مدیریت برآموزش سازمانها سال چهاردهم، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۴ شماره صفحه ۷۷ - ۵۷

پیوند متقابل کرونیسم سازمانی با رفتار انحرافی در محیط کار: آزمون مدل ساختاری سهل‌انگاری در کارکنان دانشگاه حکیم‌سبزواری

***سید احمد محمدی حسینی،** استادیار گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران.

نرگس بادپروا، دانشجوی کارشناسی علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه حکیم سبزواری، سبزوار، ایران.

چکیده

پژوهش حاضر با هدف پیوند متقابل کرونیسم سازمانی با رفتار انحرافی در محیط کار: آزمون مدل‌ساختاری سهل‌انگاری در کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری به اجرا درآمد. روش انجام پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات‌ساختاری است. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه کارکنان رسمی دانشگاه حکیم سبزواری درنظر گرفته‌شد که در نیمسال‌دوم تحصیلی ۱۴۰۴-۱۴۰۳ مشغول به خدمت بودند. نمونه آماری پژوهش با استفاده از روش تصادفی‌ساده و طبق جدول مورگان، تعداد ۱۵۲ نفر تخمین زده‌شد. برای برآورد اعتبار مقدماتی پرسشنامه، یک نمونه اولیه شامل ۴۰ نفر پیش‌آزمون شد. روایی‌محتوایی پرسشنامه، از نظر اساتید و کارشناسان مثبت ارزیابی گردید؛ پایایی پرسشنامه‌ها نیز، با استفاده از ضریب آلفای‌کرونباخ، به ترتیب، ۰/۸۷ برای کرونیسم‌سازمانی، ۰/۶۹ برای رفتارانحرافی محیط‌کار، ۰/۷۷ برای سهل‌انگاری به دست آمد. داده‌های به‌دست‌آمده با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و LISREL تحلیل شدند. نتایج نشان داد کرونیسم‌سازمانی هم به‌طور مستقیم و هم غیرمستقیم به واسطه سهل‌انگاری، نقش ویژه‌ای در میزان رفتار انحرافی کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری دارد. همچنین، پیوند متقابل میان رفتارانحرافی محیط‌کار و سهل‌انگاری معنادار بوده و مورد تایید قرار گرفت.

واژگان کلیدی: کرونیسم‌سازمانی، رفتار انحرافی محیط‌کار، سهل‌انگاری

* نویسنده مسئول: sa.mohammadi@hsu.ac.ir

دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۱/۱۷ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۵/۱

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

Managing Education in Organizations Vol.14/No.3/ Autumn 2025 Page 57-77

The Reciprocal Link Between Organizational Cronyism and Workplace Deviant Behavior: Testing a Structural Model of Negligence among Employees of Hakim Sabzevari University

*Seyed Ahmad Mohammadi Hoseini, Department of Educational Sciences, Hakim Sabzevari University, Sabzevar, Iran.
Narges Badparva, Undergraduate Student in Educational Sciences, faculty of literature and human sciences, Hakim Sabzvary University, Sabzvar, Iran.
Bachelor of Education Student

Abstract
The present study was conducted with the aim of examining the reciprocal link between organizational cronyism and workplace deviant behavior, through testing a structural model of negligence among employees of Hakim Sabzevari University. The research method was descriptive–correlational, specifically based on structural equation modeling (SEM). The statistical population consisted of all permanent employees of Hakim Sabzevari University during the second academic semester of 2024–2025. Using simple random sampling and based on Morgan's table, a sample of 152 employees was selected. For preliminary validation of the questionnaire, a pilot test was conducted with 40 participants. Content validity was confirmed by experts and specialists, while reliability was assessed through Cronbach's alpha coefficients, which were 0.87 for organizational cronyism, 0.69 for workplace deviant behavior, and 0.77 for negligence. The collected data were analyzed using SPSS and LISREL software. The findings revealed that organizational cronyism, both directly and indirectly through negligence, plays a significant role in the occurrence of deviant workplace behaviors among employees of Hakim Sabzevari University. Furthermore, the reciprocal relationship between workplace deviant behavior and negligence was found to be significant and was empirically supported.

Keywords: Organizational Cronyism, Workplace Deviant Workplace Behavior, Negligence

* Corresponding author: sa.mohammadi@hsu.ac.ir
Receiving Date: 6/4/2025 Acceptance Date: 10/10/2025

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

مقدمه

لازمه رشد و توسعه همه‌جانبه جوامع، برخورداری از نظام اداریِ سالم است؛ به گونه‌ای که نظام اداری سالم، تسهیل‌کننده بروز خلاقیت افراد و متعاقباً رشد و شکوفایی در دانشگاه‌ها محسوب می‌شود (Imani, 2024,p.36) و کلید اصلی رسیدن به بهره‌روی می‌باشد (Rahmawati et al, 2021,P.19). لذا مراکز آموزش عالی نیاز به تمرکز بر منابع‌انسانی ماهر، با انگیزه، خوشحال و راضی دارند تا شاهد افزایش بهره‌وری باشند (Latif, Bunce & Ahmad, 2023,P.815)؛ از این رو، دانشگاه ها باید اهمیت عملکرد کارکنان خود را درک کنند (Timang, Nadeak & Sihotang, 2021,p.248). در دوران‌کنونی، به‌دنبال صنعتی شدن، جهانی‌شدن و پیشرفت‌های‌تکنولوژیکی، مطالعه رفتار یک فرد در محل کارش بسیار مهم شده‌است (Sadaf & Yasmin, 2021,p.26)؛ به همین دلیل، رفتارانحرافی در محیط‌کار، به یک موضوع نوظهور در سازمان‌های امروزی تبدیل شده‌است (Di Stefano, Scrima & Parry, 2019,p.2482؛ Narayanan & Murphy, 2017,p.218؛ Ahmad & Omar, 2014,p.107) و به عنوان یکی از عواملی که سبب عدم دستیابی به چشم اندازها می‌شود، نام برده خواهدشد (Othman et al, 2022,p.154). رفتارانحرافی در محیط‌کار، به عنوان یک رفتار معمولی برون‌نقشی‌منفی، اقدامی عمدی است که توسط کارکنان علیه سایر کارکنان یا خود سازمان‌ها در محل کارشان انجام می‌شود (Bian, 2021,p.391) که آثار زیانباری را برای دانشگاه‌ها نیز به همراه خواهدداشت (Othman et al, 2022,p.154) و نقض یا حتی مقابله با هنجارهای مهم سازمانی، شکل اصلی تجلی آنهاست (Bian, 2021,p.391). Bennett & Robinson (2000) می‌گویند انحراف در محیط‌کار را می‌توان به عنوان رفتاری تعریف کرد که عمدا و به طور قابل‌توجهی هنجارهای سازمان را نقض می‌کند و عملکرد سازمان، فرد یا هر دو را تهدید می‌کند (Mackey et al, 2017,p.1940). بی‌عدالتی سازمانی، ادراک سیاست، بدرفتاری همکاران و رهبر، ریشه‌های اصلی رفتارانحرافی کارمندان در محیط‌کار محسوب می‌شود (Chen, Fah & Jin, 2016,p.468). شواهد قابل توجهی در ادبیات وجود دارد که نشان می‌دهد بی عدالتی به هر شکلی منجر به رفتارانحرافی در محیط‌کار می‌شود (Peng, & Zeng, Michel & Hargis, 2017,p.51؛ 2017,p.833). علاوه بر آن، فرض رایج این است که رفتارانحرافی در محیط‌کار به دلیل عواملی مانند شخصیت، عادات یا طبیعت کارمند نیز ایجاد می‌شود (Shaheen et al, 2023,p.427). دو نوع اصلی انحراف محیط‌کار، یعنی انحراف بین‌فردی و سازمانی، در هدف انحراف موردنظر، متفاوت هستند (Di Stefano, Scrima & Parry, 2019,p.2482). انحراف بین‌فردی شامل رفتارهای انحرافی با هدف افراد است، مانند مسخره‌بازی با دیگران، شایعه‌پراکنی، سرقت اجناس همکاران یا رفتار بی‌ادبانه؛ مورد دوم به

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

رفتارهای‌انحرافی که سازمان ها را هدف قرار می‌دهد، اشاره دارد، مانندآهسته کار کردن، آسیب رساندن به اموال سازمان، افشای اسرار سازمان، کلاهبرداری و فساد (Malik & Lenka, 2019,p.1148). الگوی غالب در تحقیقات انحراف در محیط‌کار بر تمایز بین رفتارهای انحرافی که برای افراد در سازمان‌ها (یعنی انحراف بین‌فردی) و خود سازمان‌ها (یعنی انحراف سازمانی) هدف قرار می‌گیرد، تأکید می‌کند (Mackey et al, 2021,p.597). در زمینه‌های دانشگاهی، مدیران تأثیر زیادی بر کارکنان و محیط‌کاری آنها دارند (Jawahar et al, 2021,p.657)؛ بنابراین یکی از عواملی که بر عملکرد و تصمیم‌گیری دانشگاه‌ها تاثیرمنفی می‌گذارد، کرونیسم‌سازمانی است (Khatri, Tsang & Begley, 2006,p.61). کلمه «cronyism» در ابتدا از کلمه یونانی «khrónios» گرفته شد و سپس در انگلیسی به «crony» تبدیل شد؛ در فرهنگ لغت، معنی crony یک دوست‌دیرینه یا همراه‌نزدیک است (Turhan, 2014,p.295). در واقع کرونیسم به عمل همبستگی در بین اعضای یک شبکه بر اساس ارتباطات آنها و به‌زیانِ افراد خارج از گروه اشاره دارد (Shaheen et al, 2023,p.427) و به عنوان یک اقدام مدیر برای حمایت از تعداد کمی از کارکنان بر اساس معیارهای خودساخته، غیر از استانداردهای عملکرد، تعریف می‌شود (Riaz, 2018,p.831). این به عنوان نوعی طرفداری ناشی از ارتباط شخصی قوی و ارتباطات اجتماعی درنظر گرفته می‌شود (Turhan, 2014,p.295) که شامل جذب و اخراج کارکنان در سطوح مختلف فقط برای اولویت دادن به افراد مورد علاقه آنها می‌شود (Butt, 2020). Turhan (2014) معتقد است کرونیسم‌سازمانی یک ساختار فراگیر است که این احساس را در کارکنان منعکس می‌کند که تصمیم‌گیری در سرتاسر سازمان بر اساس علاقه‌مندی است، از این رو، ویژگی های مرتبط با کرونیسم‌سازمانی عبارتند از: ضدشایسته‌سالاری در تصمیم‌گیری های پرداختی (Rynes, Gerhart & Parks, 2005,p.571)، ترفیعات (Choi, 2011,p.185)، و در دسترس بودن فرصت‌های کمتر برای زنان و اقلیت‌ها (Powell & Butterfield, 1997,p.373؛ Riccucci, 2009). بنابراین، کرونیسم از جمله عواملی است که عملکرد دانشگاه‌ها را مختل می‌کند (Butt, 2020) و نقطه‌مشترک همه آنها، رعایت نکردن نظام‌شایستگی و نادیده گرفتن دانش، مهارت، تحصیلات و توانایی افراد است (Aksakal & Ulucan, 2021,p.3164). احتمالاً کرونیسم در سازمان به دو صورت متمایز وجود دارد: (الف) رابطه عمودی، که به عنوان رابطه‌محور شناخته می‌شود و به نفع همان سطح مدیریت (به عنوان مثال، همکاران، دوستان، گروه های غیرهمکار، دوستان و همکاران) است؛ (ب) طرفداری از زیردستان، که شامل پیوند بین یک مدیر و یک کارمند است، به بهانه ناکامی در انجام کار (Khatri, Tsang & Begley, 2006,p.61). درکرونیسم‌سازمانی نقض شایستگی‌ها، یک رویهٔ رایج است و تصمیم‌گیری‌ها بر اساس دلایل‌ذهنی به جای دلایل‌عینی اتخاذ

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

می‌شوند (Shaheen et al, 2023,p.427) و می‌تواند به طرق مختلف ظاهر شود: مقامات‌سازمانی ممکن است به‌طور مداوم از اعضای‌خاصی که با آنها پیوندهای دوستی‌قوی دارند محافظت کنند (سوگیری‌درون‌گروهی)، به ارتباطات بین‌فردی اهمیت بیشتری نسبت به عملکرد بدهند (پدرمأبانه)، یا روابط خود را با کارکنان بر اساس منافع‌شخصی حفظ کنند (تبادل‌لطف‌متقابل) (DeClercq, Fatima & Jahanzeb, 2022,p.77). کرونیسم‌سازمانی با منفعت بخشیدن به برخی از کارکنان و به حاشیه راندن برخی دیگر، باعث ایجاد پویایی‌منفی در کار می‌شود که بر سرمایه اجتماعی نیز تأثیر منفی می‌گذارد (Jawahar et al, 2021,p.657). بنابراین، این گونه روابط دوستانه پتانسیل آسیب رساندن به رفاه دانشگاه، کارکنان آن و ترویج احساس بی‌عدالتی را دارد (Shaheen, Bashir & Khan, 2017,p.308). با وجود پیامدهای نامطلوب، تلاش های اندکی برای شناخت علل کرونیسم انجام شده‌است (Riaz, 2018,p.831)؛ با این حال، در دانشگاه های امروزی در حال فراگیر شدن است (Ilies et al, 2020,p.595؛ Kluemper et al, 2019,p.946). از سوی دیگر، درک بسیاری از رفتارهای انسان به دلیل پیچیدگی آنها بسیار دشوار است و یکی از این رفتارهای پیچیده، سهل‌انگاری است (Emami & Far, 2018,p.1). سهل‌انگاری عبارت است از تأخیر در انجام وظایف مهم و ضروری دانشگاه و این امر برای فردی که تصمیمات را ناکارآمد می‌کند، عادی شده‌است (Reinecke & Hofmann, 2016,p.441). Balkis & Duru (2009) معتقدند، سهل‌انگاری به عنوان یک رفتار مشکل‌ساز، مختص گروه خاصی نیست و اکثر افراد در انجام کارها تاخیر دارند و حتی برخی آن را به عنوان یک سبک زندگی انتخاب کرده‌اند. Wohl, Pychyl & Bennett (2010) در تعریف سهل‌انگاری دو عنصر اساسی را متمایز ساخته‌اند: اول اینکه سهل‌انگاری، سندرمی است که به آسیب‌های فراوان جسمی و روحی برای فرد می‌انجامد و دوم آنکه، فرد به صورت غیرعقلانی از انجام کار یا وظیفه‌ای مشخص، اجتناب می‌کند. سهل‌انگاری به عنوان انجام وظایف شخصی که تکمیل آنها برای محل‌کار مهم است تعریف می‌شود؛ افراد دارای سهل‌انگاری به دلایل مختلف اولویت‌های خود را تغییر می‌دهند (Akhtar & Faisal Malik, 2016,p.343). در نهایت، یک ویژگی مشترک در بین همه این تعاریف دیده می‌شود و آن «تاخیر» است؛ در همه این معانی و تعاریف، نوعی «به تعویق انداختن» وجود دارد (Emami & Far, 2018,p.1) که اثرات نامطلوبی بر توانایی کارکنان برای انجام کار به دنبال دارد (McClelland & Vogus, 2021,p.597). جنبه‌های متعددی از سهل‌انگاری وجود دارد، مانند غیبت‌کردن کارمند درمورد همکاران، خیال‌پردازی و اتلاف‌وقت در فعالیت‌های غیرمولد (Vigoda-Gadot & Kapun, 2005,p.251). چنین سهل‌انگاری منجر به پیامدهای مختلف فردی و سازمانی، مانند تخلیه منابع سازمانی و بدرفتاری با دیگر

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

همکاران می‌شود (Vigoda-Gadot, 2007,p.661). سهل‌انگاری شامل دو بعد بی‌تفاوتی و توجه‌به‌خود است؛ همچنین محققان دو دلیل مهم برای سهل انگاری کارکنان را بیان کرده‌اند: اول، فقدان مهارت های موردنیاز برای انجام کار، دوم، آهسته کار کردن عمدی در پاسخ به مواجهه با بی‌عدالتی (Weaver, 2015,p.442). افراد دارای سهل‌انگاری به دلایل مختلف اولویت‌های خود را تغییر می‌دهند (Akhtar & Faisal Malik, 2016,p.343) و منجر به پیامدهای منفی (Christensen-Salem et al, 2021,p.619؛ مانندِ کاهش خلاقّیت و (Neves, 2018,p.330 ؛Howard, Cogswell & Smith, 2020,p.557 عملکردنوآورانه (Saeidpour Sarcheshmeh et al, 2021,p.77؛ Zakariya & Bashir, 2021,p.693؛ Bari, Ghaffar & Ahmad, 2020,p.2171)، کاهش قابلیت های رشد و ارتقاء (De Clercq et al, 2022,p.1826) و تعارض بین‌فردی برای دانشگاه خواهندشد (Quade, Greenbaum & Petrenko, 2017,p.675). از طرفی نیز، رفتارانحرافی در محیط‌کار در بین سایر رفتارهای منفی کارکنان بسیار مهم و هشداردهنده است (Načinović Braje, Aleksić & Rašić Jelavić, 2020,p.99) که پرداختن به آن برای حل مشکلات و تأمین نیازهای اساسی دانشگاه‌ها ضروری است (Chen, 2016,p.468).

در شرایطی که برخی از سازمان‌های عصر حاضر، به دنبال ایجاد روابط دوستانه، از دانش و شایستگی های افراد چشم‌پوشی می‌کنند، بی‌توجهی به پیامدها و رفتارهای انحرافی کارکنان مسئله‌ساز خواهدشد. علاوه بر آن، دانشگاه‌ها نبض اجتماعی و اقتصادی کشور را در اختیار دارند و پرداختن به عواملی که در راستای بهبود عملکرد کارکنان نقش کلیدی دارد، حائز اهمیت است. با وجود خلاء پژوهش‌های دانشگاهی، تلاشی درخور توجهی برای بررسی متغیرهایی همچون کرونیسم‌سازمانی و سهل‌انگاری کارکنان توسط پژوهشگران مشاهده نشد؛ با توجه به اهمیت و ضرورت شناخت کرونیسم‌سازمانی و با عنایت به عوامل مختلف اثرگذار و اثرپذیر از این پدیده، پژوهش حاضر دو هدف عمده را دنبال می کند: ۱) معین کردن ارتباط علّی بین کرونیسم سازمانی، سهل انگاری، رفتار انحرافی. ۲) مشخص کردن اینکه آیا سهل انگاری بر رفتار انحرافی محیط کار کارکنان تأثیر دارد و می‌تواند نقش میانجی بین کرونیسم سازمانی و رفتار انحرافی بازی کند؟

به‌شکل خاص، کرونیسم، رفتارانحرافی محیط‌کار و سهل‌انگاری کارکنان دانشگاه‌ها، موضوع پژوهش های متعددی بوده است که به تعدادی از آنها در ادامه اشاره خواهدشد:

Islam et al (2025)، پژوهشی تحت عنوان سکوت کارکنان به عنوان پاسخی به کرونیسم در محل‌کار: نقش میانجی نقض احساس و تعهد مستمر انجام دادند؛ نتایج پژوهش نشان‌داد که کرونیسم‌سازمانی به

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

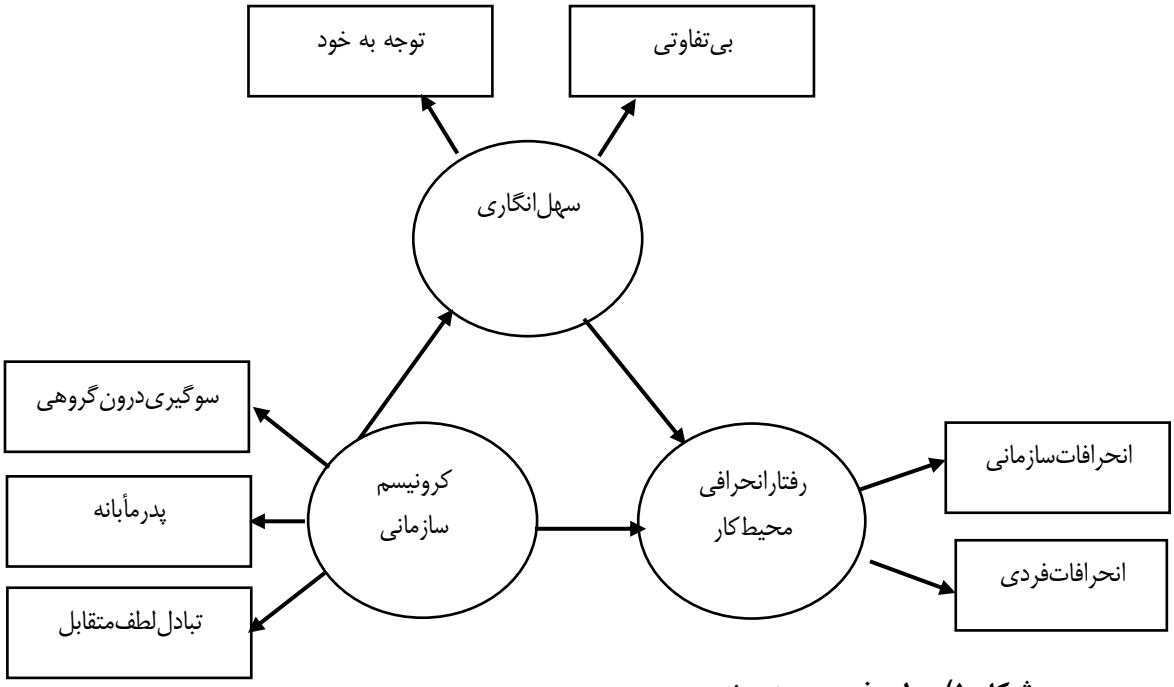
[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

طور مستقیم و غیرمستقیم(از طریق احساس نقض) بر سکوت کارکنان تأثیر می‌گذارد. با این حال، تعهد مستمر به کار به عنوان یک شرط مرزی تنها بین نقض احساس و سکوت ساکن ذکر شد Nauman, Basit & Imam (2025)، پژوهشی تحت عنوان بررسی تأثیر اخلاق‌کار اسلامی، سیاست‌سازمانی و بی‌ادبی محل‌کار توسط مدیر بر رفتارهای انحرافی کارکنان انجام دادند؛ نتایج پژوهش نشان‌داد که تاثیر بی‌ادبی در محل‌کار توسط مدیر بر کاهش انحراف در محل‌کار از طریق سیاست های سازمانی زمانی تایید شد. این یافته‌ها بینش‌های ارزشمندی را برای سازمان‌ها در مورد تأثیر مثبت پایبندی به کاهش بی‌ادبی محل‌کار،کاهش سیاست‌های سازمانی درک شده و انحراف در محل کار ارائه می‌دهد. Khan (2024)، پژوهشی تحت عنوان پیوند کرونیسم‌سازمانی، سرقت‌زمان و رفتار پیشگیرانه پرستاران: شواهدی از بیمارستان های بخش دولتی پاکستان انجام داد؛ نتایج پژوهش نشان‌داد کرونیسم‌سازمانی رفتار سرقت‌زمانی پرستاران را پیش‌بینی می‌کند؛ همچنین کرونیسم‌سازمانی برای رفتار فعالانه کارکنان مضر است و نقش میانجی سرقت‌زمان در رابطه بین کرونیسم‌سازمانی و رفتار فعالانه تایید شد. Alagarsamy, Mehrolia & Vinod (2024)، پژوهشی تحت عنوان مدیریت تعارض همکار: بررسی تأثیر بداخلاقی و ذهن‌آگاهی در محل‌کار بر رفتارانحرافی و سهل‌انگاری کارکنان انجام دادند؛ نتایج پژوهش نشان‌داد که ذهن‌آگاهی در محل‌کار باعث احساس تعارض همکاران می‌شود، که متعاقباً منجر به افزایش انحراف بین‌فردی و سهل‌انگاری کارکنان نیز خواهدشد. Mousavi, Sepahvand & Fathi Cehgeni (2023)، پژوهشی تحت عنوان کرونیسم‌سازمانی و اهمال‌کاری: تحلیل اثر بازدارندگی سرمایهٔ اجتماعی در سازمان های دولتی انجام دادند؛ نتایج پژوهش نشان‌داد کرونیسم‌سازمانی از طریق سرمایهٔ اجتماعی دارای اثر مثبت و معنادار بر اهمال‌کاری کارکنان در سازمان‌های دولتی استان لرستان بوده است. Aliza et al (2022)، پژوهشی تحت عنوان ارتباط طرد شدن با رفتار سهل‌انگاری کارکنان: ارائه یک مدل میانجی تعدیل‌شده انجام دادند؛ نتایج پژوهش نشان‌داد که نقش میانجی خستگی‌عاطفی در رابطه بین طردگرایی و رفتار سهل‌انگاری پرستاران تایید شد. علاوه بر این، نتایج حاصل از تحلیل میانجی‌گری تعدیل‌شده نشان می‌دهد که میانجی‌گری خستگی عاطفی به واسطه وابستگی متقابل تعدیل می‌شود، به طوری که با سطح بالاتری از وابستگی متقابل وظیفه، اثر واسطه‌ای فرسودگی عاطفی ضعیف‌تر می‌شود.

بر اساس بررسی مبانی‌نظری و سوابق پژوهشی، مدل‌مفهومی موردنظر طراحی شده‌است و در قالب شکل ۱ ارائه شده‌است.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]



شکل ۱) مدل مفهومی پژوهش

براساس مدل مفهومی، فرضیه های پژوهش به شرح زیر مطرح می‌شود:

۱) کرونیسم سازمانی با رفتار انحرافی کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری همراه است.

۲) کرونیسم سازمانی با سهل انگاری کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری همراه است.

۳) سهل انگاری با رفتار انحرافی کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری همراه است.

۴) کرونیسم سازمانی به واسطه سهل انگاری تاثیر غیر مستقیم، مثبت و معناداری بر رفتار انحرافی کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری دارد.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، براساس هدف از دسته پژوهش های کاربردی و بر اساس ماهیت از پژوهش های کمیّ محسوب می‌شود؛ براساس چگونگی به دست آوردن داده های مورد نیاز، توصیفی و از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است که از برآوردهای بیشینه درست نمایی با تعدیل چولگی استفاده شده‌است. به منظور جمع آوری اطلاعات از مطالعات کتابخانه ای و همچنین از یک مطالعه میدانی در میان کارکنان رسمی دانشگاه حکیم سبزواری استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان رسمی دانشگاه حکیم سبزواری بودند که در نیم سال دوم ۱۴۰۴-۱۴۰۳ به خدمت اشتغال داشتند. این تعداد شامل ۲۵۰ نفر می باشد. نمونه مورد مطالعه بر اساس جدول مورگان ۱۵۲ نفر تعیین شد که پرسشنامه بین ۱۶۶ نفر به صورت تصادفی ساده توزیع شد. از این تعداد ۱۶۰ پرسشنامه بازگشت داده شد. از این میان ۱۵۴ پرسشنامه انتخاب و مورد تجزیه و تحلیل آماری قرار گرفت. به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات برای تجزیه و تحلیل از پرسشنامه استفاده گردیده‌است که ویژگی آن در زیر توضیح داده می‌شود:

الف) پرسشنامه کرونیسم سازمانی: نگرش کارکنان مبنی بر اینکه تصمیم گیری ها توسط مدیران دانشگاه مبتنی بر روابط و پیوندهای دوستی است، با پرسشنامه ۱۵ ماده ای کرونیسم سازمانی (Turhan, 2014)، بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت با گزینه‌های کاملا مخالفم تا کاملا موافقم، بررسی شد؛ این پرسشنامه دارای سه خرده مقیاس سوگیری درون گروهی(۶ گویه)، پدرمآبانه(۵ گویه) و تبادل لطف متقابل(۴ گویه) می‌باشد. در پژوهش De Clercq, Fatima & Jahanzeb (2022)، روایی محتوایی این مقیاس از نظر خبرگان و کارشناسان مثبت ارزیابی گردیده و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۸ بدست آمده است.

ب) پرسشنامه رفتار انحرافی محیط کار: نگرش کارکنان در ارتباط با رفتار های انحرافی موجود، با پرسش نامه ۱۸ ماده‌ای رفتارانحرافی کارکنان(Bennett & Robinson, 2000) بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت با گزینه‌های کاملا مخالفم تا کاملا موافقم، بررسی شد؛ این پرسشنامه دارای دو خرده مقیاس انحرافات فردی (۷ گویه) و انحرافات سازمانی(۱۱ گویه) می‌باشد. در پژوهش Ghanbari (2016) & Soltanzadeh، روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه اعتباریابی شد و پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۹ بدست آمده است.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

ج) پرسشنامه سهل انگاری: نگرش کارکنان در ارتباط با سهل انگاری توسط پرسشنامه ۲۳ ماده ای سهل انگاری (Safari Nia, 2010) بر اساس طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت با گزینه‌های کاملا مخالفم تا کاملا موافقم، سنجیده شد. این پرسش نامه دارای دو خرده مقیاس بی تفاوتی(۱۱ گویه) و توجه به خود(۱۲ گویه) می‌باشد. در پژوهش(Shams Al-Ahrari, Safari Nia, & Zare (2010 ، روایی صوری و سازه این پرسشنامه، مناسب ارزیابی شد و پایایی آن نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ بدست آمده است.

پس از تدوین طرح مقدماتی پرسشنامه تلاش گردید تا میزان روایی و اعتبار پرسشنامه تعیین شود. به منظور سنجش پایایی، یک نمونه اولیه شامل ۴۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شد و سپس با استفاده از داده‌های به‌دست‌آمده از پرسشنامه، میزان همبستگی‌درونی با آلفای‌کرونباخ محاسبه شد که برای سوالات متغیرها به ترتیب، ۰/۸۷ برای کرونیسم‌سازمانی، ۰/۶۹ برای رفتارانحرافی محیط‌کار، ۰/۷۷ برای سهل‌انگاری به دست آمد. این اعداد نشان دهنده این است که پرسشنامه ها از قابلیت اعتماد و به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار است. به منظور سنجش روایی سوالات در این پژوهش، روایی محتوا و روایی سازه مدنظر قرار گرفت که روایی محتوا توسط خبرگان و متخصصان حوزه مدیریت و علوم تربیتی تعیین شد و جهت بررسی صحت مدل های اندازه گیری از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. همچنین برای انجام این تحلیل ها از نرم افزار اماری SPSS و LISREL استفاده شده‌است که بررسی یافته‌های روایی نشان داد تمام سوالات بارعاملی بالای ۰/۳ دارند که بیانگر روایی است.

یافته‌ها

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری پژوهش حاضر نشان داد که بیشتر افراد مورد مطالعه (۵۲/۶) را زنان و بقیه را مردان تشکیل می‌دهند. از لحاظ سنی نیز، (۷۰/۸) از کل کارکنان، بین ۳۱ تا۵۰ سال سن دارند. همچنین طبق یافته ها، (۴۸/۱) از افراد مورد مطالعه، دارای تحصیلات فوق لیسانس هستند. به علاوه، (۳۸/۳) از پاسخگویان دارای سابقه کاری بالای ۲۰ سال و با تجربه هستند.

پیش از وارد شدن به مرحله آزمون فرض ها لازم است تا از وضعیت نرمال بودن داده ها اطمینان حاصل شود، تا بر اساس نرمال بودن یا نبودن آنها، آزمون ها استفاده شود. بر اساس نتایج جدول (۱)، توزیع داده‌ها برای هر سه متغیر نرمال است.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

جدول ۱. نتایج آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش

آزمون کولموگروف-اسمیرنف			
متغیر/ بعد	**آماره**	**سطح معناداری**	**وضعیت**
کرونیسم‌سازمانی	۰/۰۴۷	۰/۵۷۱	**نرمال**
رفتارانحرافی محیط‌کار	۰/۰۵۴	۰/۳۳۰	**نرمال**
سهل‌انگاری	۰/۰۷۱	۰/۰۵۳	**نرمال**

جدول۲. نتایج آزمون میانگین یک جامعه برای متغیر های پژوهش

آزمون T تک نمونه‌ای						
متغیر	**میانگین**	**انحراف معیار**	**سطح معناداری**	**T**	**فاصله اطمینان ۹۵٪**	
					حد پایین	حد بالا
کرونیسم‌سازمانی	۳۷/۶۱	۷/۶۳۲	۰/۰۰۱	۲۴/۵۷۹	۱۳/۹۰۱	۱۶/۳۳۱
رفتارانحرافی محیط‌کار	۲۵/۲۱	۵/۱۱۱	۰/۰۰۱	-۳/۰۲۷	-۲/۰۶۰	-۰/۴۳۳
سهل‌انگاری	۱۷/۱۲۳	۴/۳۷۲	۰/۰۰۱	-۱۵/۲۶۱	-۶/۰۷۲	-۴/۶۸۰

چنانکه در جدول (۲) مشاهده می‌شود، میانگین کرونیسم‌سازمانی بالاتر از حد متوسط قرار دارد، لذا می‌توان استنباط کرد که پدیده کرونیسم در بین کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری واضح و مشهود است. همچنین با توجه به نتایج پژوهش می‌توان ادعا نمود که رفتارهای انحرافی کارکنان در بازه متوسطی قرار دارد؛ در ادامه، نظر به اینکه میانگین سهل انگاری در محدوده پایین‌تر از حد متوسط قرار دارد، می‌بایست اذعان داشت که سهل انگاری در کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری مشاهده نمی‌شود.

برای بررسی آزمون مدل ساختاری و فرضیه های پژوهش از آزمون مدل معادلات ساختاری و برآوردهای بیشینه درست نمایی با تعدیل چولگی استفاده شد. نخست شاخص های برازندگی مدل بررسی شد. یافته ها نشان می‌دهد که بعضی از شاخص ها حاکی از برازندگی مناسب و بعضی از شاخص ها نشان‌دهنده برازندگی نه چندان مطلوب مدل است (جدول ۳). در بخش ساختاری یافته ها نشان داد که کرونیسم سازمانی دارای اثر مثبت و مستقیم و معنی داری بر رفتار انحرافی می باشد ($y_{11}=0/28, p<0/05$) . به این ترتیب، فرضیه نخست تایید می‌گردد. کرونیسم‌سازمانی دارای اثر مثبت و مستقیم و معنی‌داری بر

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

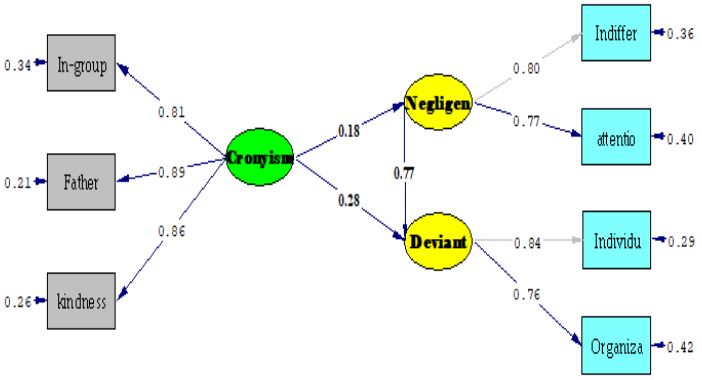
سهل‌انگاری می‌باشد ($y_{12}=0/18,p<0/01$). از این‌رو، فرضیه دوم نیز تایید می‌گردد. به علاوه، سهل‌انگاری نیز بر رفتار انحرافی در محیط کار دارای اثر مثبت و مستقیم و معنی‌داری بود ($B_{12}=0/77,p<0/01$) که طی آن فرضیه سوم پژوهش نیز تایید شد و همان طور که در نمودار(۱) مشخص است، سهل‌انگاری بیشترین تأثیر را بر رفتار انحرافی در محیط کار دارد. اثر غیر مستقیم کرونیسم سازمانی بر رفتار انحرافی در محیط کار با نقش واسطه‌ای سهل‌انگاری نیز بررسی شد. یافته ها نشان داد که کرونیسم سازمانی هم اثر مستقیم و هم اثر غیر مستقیم و مثبت و معنی‌داری بر رفتار انحرافی محیط کار دارد ($IE = 0/1386, P <0/05$). بنابراین فرضیه چهارم تائید می‌گردد. نمودار ۱ و ۲ مدل معادلات ساختاری را هم در حالت استاندارد و هم در حالت معنی داری نشان می‌دهد.

جدول ۳. شاخص های برازش مدل معادلات ساختاری

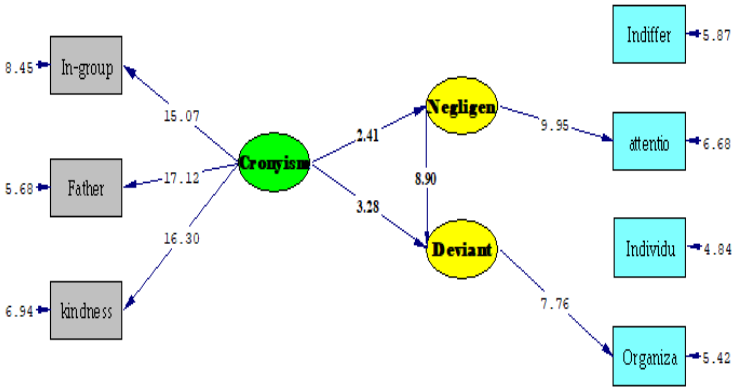
ردیف	معیارهای برازش مدل	شاخص	مقدار به دست آمده	مقدار مجاز یا حد مطلوب	نتیجه برازش
۱	کای دو نسبی	X^2/DF	۲/۶۶	۳ >	خوب
۲	ریشه میانگین مجذورات تقریب	RMSEA	۰/۰۶۳	۰/۱ >	قابل قبول
۳	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۱	۰/۹۰ >	خوب
٤	شاخص نرم برازندگی	NNFI	۰/۸۷	۰/۹۰ >	متوسط
٥	شاخص برازش مقایسه ای	CFI	۰/۹۲	۰/۹۰ >	خوب
٦	شاخص برازندگی	GFI	۰/۷۷	۰/۹۰ >	ضعیف
۷	برازندگی تعدیل‌یافته	AGFI	۰/۷۵	۰/۹۰ >	ضعیف

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]



نمودار ۱: مدل در حالت استاندارد



نمودار ۲: مدل در حالت معنی داری

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

بحث و نتیجه گیری

هدف پژوهش حاضر، پیوند متقابل کرونیسم سازمانی با رفتار انحرافی در محیط کار: آزمون مدل ساختاری سهل انگاری در کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری می باشد. یافته های پژوهش در آزمون فرضیه اول مبین اثرگذاری معنادار کرونیسم‌سازمانی بر رفتار انحرافی محیط‌کار می‌باشد؛ بدین معنا که افزایش کرونیسم‌سازمانی، سبب فزونی و تقویت رفتار انحرافی محیط‌کار خواهدشد. لذا مدیران اجرایی مراکز آموزش عالی، همواره نیازمند ایجاد ساز وکاری مناسب در راستای تقلیل سوءگیری های ذهنی و بهبود عملکرد کارکنان هستند. این نتایج با بخشی از یافته های (Khan, 2024,p.1؛ Shabbir, Xiaodong, & Siddique, 2022,p.1؛ Jawahar et al, 2021,p.657) هماهنگ است. در تبین این موضوع، می‌توان اظهار داشت، اتخاذ تصمیم های ناعادلانه و استخدام افراد بر پایه ارتباطات خویشاوندی که از بارزترین مشخصه های کرونیسم سازمانی می‌باشد، زمینه‌ی مشاهده رفتار های بی‌پروا و گستاخانه‌ی کارکنان را فراهم می‌سازد؛ علاوه بر آن، افزایش تخصیص پاداش‌ها و مجازات‌ها بر اساس معیارهای جانبدارانه و مغرضانه مدیران دانشگاه، در تقویت خیال‌پردازی بی حد و مرز و کاهش کارایی کارکنان، نقش بسزایی ایفا می‌کند. یافته های پژوهش در آزمون فرضیه دوم مؤید اثرگذاری معنادار کرونیسم سازمانی بر سهل‌انگاری کارکنان می‌باشد. بر این مبنا، کرونیسم سازمانی می‌تواند سبب فزونی و تقویت سهل‌انگاری کارکنان گردد؛ لذا سازمان هایی که از کرونیسم بالایی برخوردارند، شاهد افزایش سهل‌انگاری در کارکنان خود خواهندبود. این نتایج با یافته های پژوهش (Shaheen et al, 2023,p.427) هم‌خوانی دارد. بدین ترتیب، محدود شدن مسیرهای موفقیت و پیشرفت به افرادی خاص در دانشگاه، سبب ایجاد تعلل در انجام کارها و کاهش تعهد کارکنان به وظایف خود خواهدشد. به‌علاوه، انتخاب برخی سمت‌های دانشگاهی که بر اساس روابط سیاسی یا قومیتی ایجاد می‌شود، زمینه بروز ایجاد ارجحیت اهداف فردی بر اهداف گروهی برای کارکنان را فراهم می‌سازد. یافته های پژوهش در آزمون فرضیه سوم، نشانگر اثرگذاری معنادار سهل انگاری بر رفتار انحرافی محیط کار است؛ بر اساس یافته های پژوهش سهل‌انگاری کارکنان دارای بیشترین تاثیر بر رفتار انحرافی محیط کار می باشد؛ این نتایج با بخشی از یافته های پژوهش (Aliza et al, 2022,p.872؛ Alagarsamy, Mehrolia & Vinod, 2024) همسویی دارد. در این راستا، می‌توان استدلال نمود که تعهد شغلی کم، به عنوان یکی از زیرکانه‌ترین خصیصه‌های سهل‌انگاری، علاوه بر ایجاد تاخیرهای متمادی حضور در محل‌کار، شبکه ای گسترده از اظهارات قومی و مذهبی را در بین کارکنان خلق می‌کند و در طولانی مدت منجر به بروز تنش‌های فراشغلی در سازمان‌ها خواهد شد. در پی این امر، کارکنان نه تنها از انجام ملزومات فرانقشی خود امتناع می ورزند بلکه از پذیرش حداقل وظایف شغلی معمول خود نیز

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

سر باز می زنند. در تایید فرضیه چهارم، نتایج نشان داد که سهل انگاری می‌تواند نقش میانجی‌گری بین کرونیسم سازمانی و رفتار انحرافی محیط کار بپذیرد. بدین معنا که کرونیسم سازمانی به سبب ایجاد بستری برای وقوع سهل انگاری کارکنان، در افزایش رفتار انحرافی محیط کار نقش ویژه ای ایفا می‌کند. نتایج پژوهشی که با یافته های فوق هم‌خوانی داشته‌باشد، توسط پژوهشگران مشاهده نشد.

همچنین، نتایج پژوهش حاکی از آن است که کرونیسم‌سازمانی در بین کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری خودنمایی می‌کند؛ در این راستا، می‌توان اذعان داشت که دلایل متنوعی برای ایجاد ارتباطات پساشغلی و رفتارهای ترجیحی مدیران دانشگاه، وجود دارد. از جمله عوامل اقتصادی مسبب در ایجاد کرونیسم، می‌توان به مشکلات و مسائل معیشتی، عدم تناسب هزینه‌ها با درآمد افراد و نظام حقوق و مزایای ناکافی اشاره نمود؛ متقابلا، ناکارامدی سیستم ارزیابی عملکرد که ناشی از مشکلات مربوط به جذب نیرو و ضعف های‌مهارتی مدیران است، در پیدایش رفتارهای مبتنی بر روابط توسط مدیران دانشگاه، موثر است. در این راستا، مدیران دانشگاه، نیازمند راهبردهایی مناسب در جهت کاهش بی‌عدالتی و تبعیض می‌باشند؛ لذا توصیه می‌گردد به اهمیت روزافزون فرآیندهای استخدام، تاکید و توجه لازم صورت پذیرد و افرادی که دارای ارزش‌های اخلاقی واقعی هستند، در سیستم دانشگاهی و به ویژه در سطوح مدیریتی به کار گرفته شوند. همچنین، می‌توان با برگزاری دوره‌های آموزشی مدیران، به اصلاح و بازبینی ضعف‌های مدیریتی و آموزش‌هایی جهت علمی‌تر شدن فرایند جذب نیرو پرداخت. علاوه بر آن، مدیران ارشد دانشگاه، باید خود پیشروان در زمینه تخصیص سمت های مهم به افراد توانمند و ماهر باشند و از ایجاد احساسات منفی کارکنان، نسبت به همکاران و سازمان جلوگیری کنند.

در ادامه و مطابق با نتایج پژوهش، رفتارانحرافی در کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری، تا حدودی قابل مشاهده است. عوامل متعددی در بروز یا عدم بروز رفتارهای انحرافی کارکنان موثر است؛ از قبیل عوامل فردی و ساختاری که باید مورد توجه مدیران برای ایجاد و حفظ محیطی عاری از رفتارهای انحرافی قرار بگیرد؛ بر این اساس، می‌توان اظهار داشت که نوع ارتباطات بین‌فردی، عواطف و ویژگی های شخصیتی، نقش حیاتی در بروز رفتار های انحرافی و پیامدهای آن ایفا می‌کند؛ کارکنان متعهد، خود از هنجارهای سازمانی پیروی می‌کنند اما متاسفانه رفتارهای انحرافی با اعمال کوچک آغاز و در ادامه با اعمال شدیدتر، تشدید می‌شوند؛ لذا مدیران دانشگاه، نیازمند به‌کارگیری مکانیسم‌های اجرایی جهت جلوگیری از بروز پاسخ‌های رفتاری و روانی کارکنان به برخی رفتارهای غیرمتمدنانه سازمانی، پیشگیری از بروز پرخاشگری و در نهایت غیبت‌های غیرقابل توضیح کارکنان می‌باشند؛ در این زمینه توصیه می‌گردد با رعایت عدالت در وضع و اجرای قوانین به خلق کارکنانی باتعهد و شایسته، تاکید گردد؛ علاوه بر آن، جهت تدوین و اجرای

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

منشور اخلاق حرفه‌ای و ایجاد تناسب بین شغل و شاغل، تلاش های لازم صورت پذیرد؛ افزون بر آن، می‌توان با ایجاد فرهنگی قوی که در آن تقویت مهارت‌های ارتباطی، وجود مکانیزم های واضح توزیع منابع ضمن توجه به شایستگی و توانایی های افراد مورد عنایت است، تا حد زیادی از امکان بروز رفتارهای انحرافی کارکنان جلوگیری شود.

مطابق با نتایج پژوهش، سهل انگاری در کارکنان دانشگاه حکیم سبزواری، بندرت مشاهده می‌شود. در این زمینه، می‌بایست اذعان داشت که یکی از مهم ترین مشخصه‌ها در عدم بروز سهل انگاری کارکنان، انگاره‌های ذهنی، عدم ابهام نقش و عدم برنامه‌ریزی های روتین و تکراری می‌باشد. با تبیین این نتایج و نظر به اینکه کارکنان بالفطره افرادی مسامحه‌کار نمی‌باشند، مدیران می‌توانند با توجه و تمرکز هر چه بیشتر بر راهبردهای توسعه فردی از جمله تقویت انگیزه کارکنان و حمایت از آنها و راهبردها توسعه سازمانی از قبیل ایجاد نظام پاداش حمایتی و بهبود جو سازمانی، به کاهش رفتارهای انحرافی در محیط کار پرداخته و از بروز احتمالی اقداماتی چون کسالت شغلی و استراحت‌های طولانی مدت پیشگیری کنند؛ همچنین با ایجاد فضایی عاری از هر گونه رفتار طردکننده بر مولفه‌های مثبت اندیشی و ایجاد تعامل کارآمد بین همکاران بیفزایند.

در این پژوهش نیز مانند سایر پژوهش ها، محدودیت هایی وجود داشته است که احتمالاً بر نتایج پژوهش تأثیر گذاشته باشد؛ یا اینکه در تعمیم نتایج آن دخالت دارند. یکی از محدودیت‌های قابل بیان در پژوهش حاضر، محدودیت در توزیع پرسشنامه و همکاری سرسختانه نمونه‌های پژوهشی بود که پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی بر آگاه‌سازی کامل از محفوظ بودن اطلاعات داده های پژوهش اهتمام ورزیده شود؛ همچنین، یکی دیگر از محدودیت های پژوهش حاضر، استفاده از روش تحقیق کمی می‌باشد که توصیه می‌گردد، با استفاده از یک پژوهش اکتشافی و کیفی مبتنی بر مصاحبه، مؤلفه های موثر بر کرونیسم‌سازمانی توسط پژوهشگران شناسایی گردد. علاوه بر آن، یکی دیگر از محدودیت های پژوهش در ارتباط با جامعه آماری مورد مطالعه می‌باشد که به سبب محدویت دسترسی به جامعه آماری گسترده‌تر لذا برای تعمیم نتایج به سایر دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی، بهتر است احتیاط صورت گیرد.

تعارض منافع/ حمایت مالی

مقاله حاضر حاصل یک کار پژوهشی مستقل است. نتایج پژوهش حاضر با منافع هیچ ارگان و سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی انجام شده است.

[Downloaded from journaliea.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

منابع

Ahmad, A., & Omar, Z. (2014). Reducing deviant behavior through workplace spirituality and job satisfaction. *Asian Social Science*, *10*(19), 107.

Akhtar, S., & Faisal Malik, M. (2016). Effect of boredom and flexible work practices on the relationship of WFC with procrastination and affective commitment: mediation of non-work-related presenteeism. *Global Journal of Flexible Systems Management*, *17*, 343-356.

Aksakal, N. Y., & Ulucan, E. (2021). A study about the role of cronyism perceptions of tourism employees upon their career plateu. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, *13*(4), 3164-3180.

Alagarsamy, S., Mehrolia, S., & Vinod, S. (2024, November). Managing coworker conflict: investigating the effect of workplace phubbing and mindfulness on employee deviant and negligent behavior. In *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*. Emerald Publishing Limited.

Aliza, K., Shaheen, S., Malik, M. J., Zulfiqar, S., Batool, S. A., Ahmad-ur-Rehman, M., & Javed, A. (2022). Linking ostracism with employee negligence behavior: A moderated mediation model. *The Service Industries Journal*, *42*(11-12), 872-896.

Balkis, M., & Duru, E. (2009). Prevalence of academic procrastination behavior among pre-service teachers, and its relationship with demographics and individual preferences. *Journal of Theory & Practice in Education (JTPE)/Eğitimde Kuram ve Uygulama*, *5*(1).

Bari, M. W., Ghaffar, M., & Ahmad, B. (2020). Knowledge-hiding behaviors and employees' silence: mediating role of psychological contract breach. *Journal of knowledge management*, *24*(9), 2171-2194.

Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of applied psychology*, *85*(3), 349.

Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of applied psychology*, *85*(3), 349.

Bian, Y. (2021, April). Can Ethical Leadership Reduce Workplace Deviant Behavior?. In *2021 6th International Conference on Social Sciences and Economic Development (ICSSED 2021)* (pp. 391-400). Atlantis Press.

Butt, D. (2020). Investigating Moderating Role of Coworkers' Support in Relationship with Nepotism, Cronyism and Project Team Performance.

Chen, L. L., Fah, B. C. Y., & Jin, T. C. (2016). Perceived organizational support and workplace deviance in the voluntary sector. *Procedia Economics and Finance*, *35*, 468-475.

Choi, S. (2011). Organizational justice and employee work attitudes: The federal case. *The American Review of Public Administration*, *41*(2), 185-204.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

Christensen-Salem, A., Walumbwa, F. O., Babalola, M. T., Guo, L., & Misati, E. (2021). A multilevel analysis of the relationship between ethical leadership and ostracism: The roles of relational climate, employee mindfulness, and work unit structure. *Journal of Business Ethics*, *171*, 619-638.

De Clercq, D., Fatima, T., & Jahanzeb, S. (2022). Cronies, procrastinators, and leaders: A conservation of resources perspective on employees' responses to organizational cronyism. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *31*(1), 77-88.

De Clercq, D., Sofyan, Y., Shang, Y., & Espinal Romani, L. (2022). Perceived organizational politics, knowledge hiding and diminished promotability: how do harmony motives matter?. *Journal of Knowledge Management*, *26*(7), 1826-1848.

Di Stefano, G., Scrima, F., & Parry, E. (2019). The effect of organizational culture on deviant behaviors in the workplace. *The International Journal of Human Resource Management*, *30*(17), 2482-2503.

Emami, H. D., & Far, A. S. (2018). Identifying and ranking the factors affecting employee negligence. *Journal of Organizational Behavior Research*, *3*(2-2018), 1-13.

Ghanbari, Sirous & Soltanzadeh, Vahid (2016), Investigating the effect of value-based leadership on employee misconduct, Third Conference on Management, Innovation and Creativity. [In Persian].

Howard, M. C., Cogswell, J. E., & Smith, M. B. (2020). The antecedents and outcomes of workplace ostracism: A meta-analysis. *Journal of applied psychology*, *105*(6), 577.

Ilies, R., Guo, C. Y., Lim, S., Yam, K. C., & Li, X. (2020). Happy but uncivil? Examining when and why positive affect leads to incivility. *Journal of Business Ethics*, *165*, 595-614.

Imani, H. (2024). Performance Management System as a Tool To Prevent Administrative Corruption. *Public Administration Perspective*, *15*(1), 36-61. [In Persian].

Islam, T., Rizvi, F., Farooq, W., & Ahmed, I. (2025). Employee silence as a response to cronyism in the workplace: the roles of felt violation and continuance commitment. *Kybernetes*, *54*(1), 90-109.

Jawahar, I. M., Bilal, A. R., Fatima, T., & Mohammed, Z. J. (2021). Does organizational cronyism undermine social capital? Testing the mediating role of workplace ostracism and the moderating role of workplace incivility. *Career Development International*, *26*(5), 657-677.

Khan, M. A. (2024). Linking organizational cronyism, time theft and nurse's proactive behavior: an evidence from public sector hospitals of Pakistan. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, *37*(1/2), 1-23.

Khatri, N., Tsang, E. W., & Begley, T. M. (2006). Cronyism: A cross-cultural analysis. *Journal of International Business Studies*, *37*, 61-75.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

Kluemper, D. H., Taylor, S. G., Bowler, W. M., Bing, M. N., & Halbesleben, J. R. (2019). How leaders perceive employee deviance: Blaming victims while excusing favorites. *Journal of Applied Psychology*, *104*(7), 946.

Latif, K. F., Bunce, L., & Ahmad, M. S. (2021). How can universities improve student loyalty? The roles of university social responsibility, service quality, and "customer" satisfaction and trust. *International Journal of Educational Management*, *35*(4), 815-829.

Mackey, J. D., Frieder, R. E., Brees, J. R., & Martinko, M. J. (2017). Abusive supervision: A meta-analysis and empirical review. *Journal of management*, *43*(6), 1940-1965.

Mackey, J. D., McAllister, C. P., Ellen III, B. P., & Carson, J. E. (2021). A meta-analysis of interpersonal and organizational workplace deviance research. *Journal of Management*, *47*(3), 597-622.

Malik, P., & Lenka, U. (2019). Overcoming destructive deviance: propositioning an integrated conceptual framework. *International Journal of Organizational Analysis*, *27*(4), 1148-1167.

McClelland, L. E., & Vogus, T. J. (2021). Infusing, sustaining, and replenishing compassion in health care organizations through compassion practices. *Health Care Management Review*, *46*(1), 55-65.

Michel, J. S., & Hargis, M. B. (2017). What motivates deviant behavior in the workplace? An examination of the mechanisms by which procedural injustice affects deviance. *Motivation and Emotion*, *41*, 51-68.

Mousavi, S. N., Sepahvand, R., & Fathi Cehgeni, F. (2023). Analyzing the effect of organizational Cronyism on employee procrastination with emphasis on the mediating role of social capital in government organizations. *Social Capital Management*, *10*(1), 31-45.[In Persian].

Načinović Braje, I., Aleksić, A., & Rašić Jelavić, S. (2020). Blame it on individual or organization environment: what predicts workplace deviance more?. *Social Sciences*, *9*(6), 99.

Narayanan, K., & Murphy, S. E. (2017). Conceptual framework on workplace deviance behaviour: A review. *Journal of Human Values*, *23*(3), 218-233.

Nauman, S., Basit, A. A., & Imam, H. (2025). Examining the influence of Islamic work ethics, organizational politics, and supervisor-initiated workplace incivility on employee deviant behaviors. *Ethics & Behavior*, *35*(1), 55-72.

Neves, P. (2018). Exploring a model of workplace ostracism: The value of coworker humor. *International Journal of Stress Management*, *25*(4), 330.

Othman, A. K., Maulud, F. S. F., Rahman, M. K. B. A., & Isa, M. F. M. (2022). Factors contributing to employee workplace deviant behaviors in public sector organizations. *International Journal of Academic Reserach in Economics and Management Sciences*, *11*(1), 154-168.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

Peng, A. C., & Zeng, W. (2017). Workplace ostracism and deviant and helping behaviors: The moderating role of 360 degree feedback. *Journal of Organizational Behavior*, *38*(6), 833-855.

Powell, G. N., & Butterfield, D. A. (1997). Effect of race on promotions to top management in a federal department. *Academy of Management Journal*, *40*(1), 112-128.

Quade, M. J., Greenbaum, R. L., & Petrenko, O. V. (2017). "I don't want to be near you, unless…": The interactive effect of unethical behavior and performance onto relationship conflict and workplace ostracism. *Personnel Psychology*, *70*(3), 675-709.

Rahmawati, D., Rahadi, R. A., Putri, A. D., & Bandung, E. (2021). The Current State of Property Development in Indonesia During the Covid-19 Pandemic. *Int. J. Innov. Creat. Chang. www. ijicc. net*, *15*(7), 19, 2021.

Reinecke, L., & Hofmann, W. (2016). Slacking off or winding down? An experience sampling study on the drivers and consequences of media use for recovery versus procrastination. *Human Communication Research*, *42*(3), 441-461.

Riaz, A. (2018). Impact of ethical leadership on organizational cronyism through mediating role of ethical culture and moderating role of leader member exchange. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, *12*(3), 831-850.

Riccucci, N. M. (2009). The pursuit of social equity in the federal government: A road less traveled?. *Public Administration Review*, *69*(3), 373-382.

Rynes, S. L., Gerhart, B., & Parks, L. (2005). Personnel psychology: Performance evaluation and pay for performance. *Annu. Rev. Psychol.*, *56*(1), 571-600.

Sadaf, M. A., & Yasmin, K. (2021). Ethical Leadership and Deviant Workplace Behavior: A Systematic Review. *Journal of Contemporary Trends and Issues in Education*, *1*(1), 26-47.

Saeidpour Sarcheshmeh, M., Hajianzahaei, Z., Nikaeen, Z., & Zarei, A. (2021). The Impact of Organizational Policy on the Creativity of Ministry of Sports and Youth Employees by Concealing Knowledge and the Modifying Role of Professional Commitment. *Applied Research in Sport Management*, *10*(1), 77-90.[In Persian].

Shabbir, B., Xiaodong, Q., & Siddique, H. (2022). Relationship of Personality and Workplace Deviance: Role of Power Distance within Organization and Role of Cronyism as a Mediator.11(10), 1-8.

Shaheen, S., Abrar, M., Saleem, S., Shabbir, R., & Zulfiqar, S. (2023). Linking organizational cronyism to deviant workplace behavior: Testing the mediating role of employee negligence in Pakistani higher education institutions. *International Journal of Leadership in Education*, *26*(3), 427-449.

Shaheen, S., Bashir, S., & Khan, A. K. (2017). Examining organizational cronyism as an antecedent of workplace deviance in public sector organizations. *Public Personnel Management*, *46*(3), 308-323.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]

Shams Al-Ahrari Mina, Safari Nia Majid, & Zare Hossein. (2010). The effect of teaching skills to overcome negligence on negligence and academic performance of elementary school students. Educational Psychology. 6(17). [In Persian].

Timang, M., Nadeak, B., & Sihotang, H. (2021). the Influence of the Principal'S Managerial Ability, Training and Spiritual Intelligence on Teacher Performance At Smpn 1 Rantepao. *International Journal of Research-GRANTHAALAYAH*, *9*(1), 248-256.

Turhan, M. (2014). Organizational cronyism: A scale development and validation from the perspective of teachers. *Journal of business ethics*, *123*, 295-308.

Vigoda-Gadot, E. (2007). Leadership style, organizational politics, and employees' performance: An empirical examination of two competing models. *Personnel Review*, *36*(5), 661-683.

Vigoda-Gadot, E., & Kapun, D. (2005). Perceptions of politics and perceived performance in public and private organisations: a test of one model across two sectors. *Policy & Politics*, *33*(2), 251-276.

Weaver, T. L. (2015). Intent to exit: Why do US Federal employees leave?. *International Journal of Public Administration*, *38*(6), 442-452.

Wohl, M. J., Pychyl, T. A., & Bennett, S. H. (2010). I forgive myself, now I can study: How self-forgiveness for procrastinating can reduce future procrastination. *Personality and individual differences*, *48*(7), 803-808.

Zakariya, R., & Bashir, S. (2021). Can knowledge hiding promote creativity among IT professionals. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, *51*(5), 693-712.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-24]

[DOI: 10.61882/meo.14.3.57]